

**Oppsummering fra møte  
med konsernledelsen i  
NSB BA**

**Rapport nr. 13-98**

## Årlig møte med ledelsen i NSB BA

**Rapport nr.:** 13-98  
**Arkivkode:** 98/116 T63  
**Møtedato:** 20.10.98  
**Foretak:** NSB BA  
**Enhet/Avd.:** Konsernledelsen  
**Kontaktperson:** Morten Buan

---

### Rapportens innhold :

Denne rapporten er utarbeidet for å gi en kortfattet beskrivelse av status for konsernledelsens organisasjon og aktiviteter vedrørende trafikksikkerhet slik dette ble presentert på møtet mellom NSB Konsern og Statens jernbanetilsyn den 20. oktober 1998.

Intensjonen er ikke å gi utfyllende møtereferat.

Punktene i dette sammendraget refererer seg til agenda som vist i vedlegg 1. For enkelthets skyld er agendaens punkter sammenfattet i stikkordsform.

---

**Utarbeidet dato:** 20.11.98

Sign.:

Sjur Sæteren  
Rådgiver tilsyn

**Godkjent dato:** 20.11.98

Sign.:

Harald Sundlo  
Fungerende direktør

## **Innholdsfortegnelse**

1. Innledning
2. Statens jernbanetilsyns tilsynserfaringer
3. Foretakets tilsynserfaringer
4. Organisering
5. Oppfølging av korrigerende tiltak
6. Mål for sikkerhetsarbeidet
7. Arbeidet for måloppnåelse
8. Interne revisjoner og systematiske undersøkelser
9. Rapportering av uhell og tilløp
10. Kompetanse
11. Forberedelser på år 2000 - problematikken
12. Avklaring vedrørende Statens jernbanetilsyns rolle
13. Behov for tillatelser 1998/99

## **Vedlegg**

1. Agenda
2. Oversikt over dokumentasjon som ble overlevert SJT
3. Deltakerliste

## **1. Innledning**

Møtet fant sted etter initiativ fra Statens jernbanetilsyn og er i utgangspunktet tenkt gjennomført på årlig basis som en del av tilsynets tilsynsvirksomhet med jernbaneforetakene. Agenda og beskrivelse av hensikt med møtet ble oversendt foretaket før møtet. Møtets hensikt ble i innledende korrespondanse beskrevet som "å få en presentasjon av ledelsens engasjement i sikkerhetsstyringen og hvorledes dette er nedfelt i styringssystemet." Kopi av agenda er vedlagt denne oppsummeringen.

I forkant av møtet er det avholdt separate møter med ledelsen i NSBs hovedenheter.

Med mindre annet er klart angitt er beskrivelsene i punkt 3 og utover en oppsummering av den presentasjon/redegjørelse foretaket har gitt. Der Statens jernbanetilsyn unntaksvis har kommentarer eller uttrykker vurderinger er det særskilt angitt.

## **2. Statens jernbanetilsyns tilsynserfaringer**

Det har vært omfattende tilsynsvirksomhet med NSB BA i løpet av siste år.

Statens jernbanetilsyn har i den perioden særskilt merket seg den vesentlige innsats som er utført i Persontrafikk med å igangsette tiltak for å styrke sikkerhetsstyringen og den vesentlige innsats som er utført i Teknisk sektor for å kvalitetssikre vedlikeholdsstyringen.

## **3. Foretakets tilsynserfaringer**

NSB Konsern presenterte områder der tilsynsvirksomheten har hatt nytteverdi. Konkret hadde tilsynsvirksomheten blant annet resultert i vurderinger av følgende forhold:

- rollefordelingen mellom linjeledelsen, sikkerhetsstab og operasjonell sikkerhetsansvarlig
- tydeliggjøring av sikkerhetskritiske funksjoner
- faglig sikkerhetsrapportering som supplement til primær linjerapportering
- sikkerhetsfaglig overvåking av hele fremskaffelsesprosessen for rullende materiell

Det gjenstår noe arbeid med avklaring vedrørende tolkning av jernbanelovgivningen.

## **4. Oppfølging av korrigerende tiltak**

Gjennomføring av korrigerende tiltak knyttet til avviksbeskrivelser i revisjonsrapport 4-98 ble opplyst å skje i samsvar med tiltaksplaner i hovedenhetene.

For NSB Konsern ble det rapportert at flere tiltak var gjennomført i forbindelse med utgivelsen av AD-00 og at resterende tiltak vil gjennomføres i forbindelse med utgivelsen av AD-60 den 1.3.99.

## 5. Organisering

### 5.1 Organisasjon

NSB Konsern redegjorde for endringer i organiseringen.

Det er opprettet en ny stilling som konserntrafikksikkerhetssjef som vil rapportere - både faglig og administrativt - til konserndirektør personal og organisasjon. I praksis vil han/hun også rapportere uønskede hendelser direkte til konsernsjef.

Konserndirektør organisasjon og personal representerer trafikksikkerhetsfunksjonen i konsernledermøtene. Konserntrafikksikkerhetssjefen møter når trafikksikkerhetssaker behandles.

Det vil likeledes etableres et sikkerhetsforum. Forumet vil bestå av sentrale personer med sikkerhetsfaglige oppgaver. Toppledelsen vil ikke være representert i forumet som vil ha faglig og ikke besluttede karakter. Oppgaver og sammensetning er for øvrig ikke endelig avklart.

Det vil etableres funksjonell/faglig to veis rapportering mellom sikkerhetsmedarbeidere i hovedenhetene og konserntrafikksikkerhetssjefen som supplement til den primære linjerapportering. Dette vil etter tilsynets oppfatning være et positivt bidrag i forhold til å gi konserntrafikksikkerhetssjefen kunnskap om status for trafikksikkerhetsarbeidet i foretaket.

Konserntrafikksikkerhetssjefen inngår i Team Kvalitet, som koordineres av kvalitetssjefen for å sikre et helhetlig styringssystem.

Det er foreløpig ikke avklart hvem som tiltrer stillingen som konserntrafikksikkerhetssjef.

Det vil etableres en kriseledelse for konsernet som skal tre sammen etter større ulykker.

### 5.2 Styringssystem

NSBs styringssystem AD-00 - som er et helhetlig styringssystem basert på total kvalitetsledelse - ble utgitt juli 1998.

AD-00 forutsetter at det utvikles en egen håndbok (AD-60) som skal gi føringer til hovedenhetene blant annet innen trafikksikkerhet.

AD-00 ble ikke ansett av NSB som tilstrekkelig gjennomarbeidet. Parallelt med ferdigstillingen av AD-60 vil man derfor arbeide med en revisjon av AD-00.

I utviklingen av AD-00 ser NSB blant annet ser behov for å tydeliggjøre kravene i større grad enn det som er gjort i dagens utgave av AD-00.

Likedan vil koordinert behandling av sikkerhetsinformasjon fra myndigheter tas inn i den reviderte utgave av AD-00.

Det er utviklet en styringspyramide i AD-00 (Se nærmere beskrivelse i punkt 6). Som et nivå i styringspyramiden fremkommer 5 fokusområder. Trafikksikkerhet er ikke et av de 5 fokusområder. På spørsmål fra Statens jernbanetilsyn ble det forklart at sikkerhet betraktes som en rammebetingelse. Fokusområdene vil være av mer kortsiktig karakter. Det ble dessuten poengtert at de 5 områdene var valgt ut fordi det ble ansett at det på disse områder var størst gap mellom dagens situasjon og ønsket situasjon.

Styringspyramiden i det nye styringssystemet er presentert for hele konsernet på regionale ledersamlinger (med unntak av Narvik/Fauske der systemet blir presentert i nær fremtid).

Det er uklart for tilsynet hvordan de deler av styringssystemet som ble presentert gir nødvendige føringer og forutsetninger for hvordan sikkerhetsstyring skal utøves og hvordan trafikksikkerhetsarbeidet sikres prioritet.

Det ble i fjorårets ledelsesmøte opplyst at et arbeid var igangsatt ved å klargjøre status for eksisterende trykk og andre styrende dokumenter. På spørsmål fra tilsynet ble det opplyst at man fortsatt ikke hadde skaffet seg full oversikt, men at arbeidet pågikk og at man hadde intensivert det ved å få månedlige skriftlige rapporter over status på ugyldiggjorte og erstattede trykk.

## **6. Mål for sikkerhetsarbeidet**

Det er etablert en styringspyramide (målstruktur) i AD-00 med blant annet 4 strategiske mål der trafikksikkerhetsmål inngår i målet for kundeorientering og rapporteres gjennom kunderegnskapet. Strategisk mål for trafikksikkerhet er todelt: NSB BA skal være den sikreste transportbedrift i Norge og trafikksikkerheten skal kontinuerlig forbedres.

Målparametrene for å følge opp trafikksikkerheten vil fastsettes i AD-60.

Hovedenhetene skal videreføre de strategiske mål i egne hovedmål. Hovedmålene skal brytes ned i delmål som skal inngå i enhetenes virksomhetsplaner.

Som beskrevet over skal oppfølging av trafikksikkerhetsmål skje gjennom kunderegnskapet. Slik systemet fremstår i dag er dette ikke synliggjort. Slik Statens jernbanetilsyn oppfattet det, er det ikke lagt føringer i AD-00 nedover i styringspyramiden med hensyn til hvordan det strategiske mål for trafikksikkerhet skal materialisere seg i handling. Det er videre uklart for Statens jernbanetilsyn hvordan oppfølging av sikkerhet relatert til tredjemand kan bli tilrettelagt gjennom kunderegnskapet.

Som en forklaring på hvorfor det ikke er etablert en sammenheng mellom trafikksikkerhetsmål og kunderegnskapet ble det forklart at kunderegnskapet ble etablert før etableringen av de strategiske mål.

## **7. Arbeidet for måloppnåelse**

NSB Konsern ønsker å gjennomføre følgende tiltak i 1999:

- Videreutvikle Synergi (dersom man velger å satse på dette systemet framover. Se punkt 9) ved å kvalitetssikre innleggelse og output av data og lukking av avvik.
- Utvikle akseptkriterier og bruke risikoanalyser som verktøy.
- Bedre organisering av interne revisjoner (Se punkt 8)
- Koordinering av konsernets beredskapsplanlegging

## **8. Interne revisjoner og systematiske undersøkelser**

Det pågår en omorganisering av arbeidet med interne kvalitetsrevisjoner av styringssystemet. Sentralt i arbeidet er opprettelse av en revisjonspool som skal etableres innen utgangen av første halvår 99. Foreløpig har man kartlagt tilgjengelig kompetanse. 60 personer har gjennomgått opplæring i interne kvalitetsrevisjoner. Revisorer i poolen vil tilbys et tverrfaglig kurstilbud bestående av kvalitetsledelse, trafikkikkerhet, indre/ytte miljø og en oppdatering i revisjonsteknikk.

Det vil ventelig rekrutteres en del revisorer som har erfaring med operativt arbeid som innebærer sikkerhetstjeneste. Den største utfordringen med hensyn til å sikre kompetanse i revisjonsteamene forventes å være relatert til kompetanse på sikkerhetsstyring.

Det var planlagt 8 interne revisjoner i 1998, men bare 3 vil gjennomføres i løpet av året, herav to relatert til trafikkikkerhet, fordi man har prioritert arbeidet med omorganisering og etablering av nytt styringssystem. Plan for gjennomføring av intern revisjon av internrevisjonsprosessen i hovedenhetene, som ble presentert på forrige ledelsesmøte, er herunder ikke gjennomført.

## **9. Rapportering av uhell og tilløp**

Basert på statistikk over innrapporterte skader konstaterte NSB at det har vært en god utvikling av trafikkikkerheten siste år.

NSB har flere systemer for avviksrapporing og vil avklare i løpet av de nærmeste par uker hvilket system for avviksbehandling som skal benyttes i framtiden.

Det vurderes for tiden hvilke type avviksrapporinger som skal diskuteres i konsernledermøtene.

Det gjenstår en del arbeid med hensyn til å avklare ansvars-/myndighetsforhold og rutiner vedrørende innregistrering og behandling av uønskede hendelser, lukking av registrerte avvik, tilpassing av rapporter for den enkelthet lokale enhet og teknisk support av systemet.

Det har vært en del tekniske problemer tilknyttet skifte av teknisk plattform for Synergi. Skiftet vil være ferdig mars 99. Etter at dette skiftet er foretatt vil det bli mulig å kombinere Synergi med annet verktøy slik at behandling av driftsoperative avvik, revisjonsavvik og uønskede hendelser kan skje i samme system i fremtiden.

Det ble ikke redegjort for i hvilken grad innrapporteringsgraden av tilløp har bedret seg. (Innrapportering av tilløp er etter Statens jernbanetilsyns oppfatning viktig ettersom det danner grunnlaget for etablering av et realistisk risikobilde.)

Etter fjorårets ledelsesmøte var det enighet om at Statens jernbanetilsyn skulle klargjøre sine forventninger med hensyn til innrapportering av enkelthendelser fra NSB til Statens jernbanetilsyn. Det er blitt klargjort i løpet av året i møter mellom NSB og Statens jernbanetilsyn hvilken mekanisme som skal brukes for rapportering. Statens jernbanetilsyn påpekte at mekanismen - som også inkluderer en annen aktør enn NSB - ikke har fungert som forutsatt. Det var enighet om at NSB sjekker om svikten skyldes den delen de har ansvar for.

## **10. Kompetanse**

Det er etablert krav i AD-00 til at hovedenhetene skal fastsette kompetansekrav til personell med oppgaver av betydning for trafikksikkerhet. Det er dog ikke satt krav til at slike kompetansekrav etableres i konsern.

NSB Konsern ser behov for å tydeliggjøre ansvarsfordelingen mellom enhetene og NSB skolen på kompetanseområdet. Det er behov for å oppdatere den spesifikke opplæringsplan for trafikksikkerhet som vedlikeholdes av NSB skolen i samsvar med nytt styringssystem.

## **11. Forberedelser på år 2000 - problematikken**

Det er utpekt prosjektledere for gjennomgang av år 2000 problematikken i alle hovedenheter.

Det er etablert et sekretariat for koordinering av dette arbeidet i NSB Konsern. Så langt har gjennomførte analyser indikert at det er få systemer og komponenter med konsekvenser for trafikksikkerhet som rammes av år 2000 problemer. Det er vesentlig enhetene Togdrift ( i Persontrafikk) og Teknisk sektor som har prosesser som berøres av problematikken.

## **12. Avklaring vedrørende Statens jernbanetilsyns rolle**

NSB nevnte innledningsvis to forhold som tidligere var tatt opp i møter med hovedenhetene og som derfor ikke ble utdypet i detalj. Det gjaldt Statens jernbanetilsyns uavhengighet i forbindelse med å gi faglige vurderinger ved ankesaker mot Jernbaneverket samt tilsynets forhold til sportilgangsavtalen.

I tillegg ble det tatt opp spørsmål relatert til Jernbaneverkets og tilsynets rolle ved prosessen med godkjenning av rullende materiell. Spesielt ble det uttrykt behov for å avklare hvor tidlig i fremskaffelsesprosessen tilsynet skal involveres med sin godkjenningsprosess.



### **13. Behov for tillatelser 1998/99**

Behovet for godkjenninger er uttrykt i de møter som nylig er avholdt med hovedenhetene.

Selve godkjenningsprosessen ble diskutert i denne sammenheng og det ble avklart mellom foretaket og tilsynet at NSB BA i forkant skal informere tilsynet om nye prosjekter der de ønsker myndighetsgodkjenning. Det ble videre avklart at det er NSB BA som skal ta initiativ til kontakt med Statens jernbanetilsyn ved igangsettelse av prosjekter for få avklaring på de standarder og normer som kommer til anvendelse for konstruksjon samt for å få en avklaring på hvordan krav til sikkerhetsstyring og utarbeidelse av sikkerhetsdokumentasjon skal etterleves og forståes i nye prosjekter.

**AGENDA for møte mellom Statens jernbanetilsyn og NSB BA, Konsernledelsen**

**Tid: 20.10.98 kl.13-17**

**Sted: Prinsens gt., styrerommet**

- 13.00 1. Hensikt med møtet. Agenda. v/ Statens jernbanetilsyn
- 13.05 2. Statens jernbanetilsyn redegjør for sine erfaringer fra gjennomførte tilsynsaktiviteter siste år.
- 13.15 3. Foretaket/enheten redegjør for sine erfaringer fra gjennomførte tilsynsaktiviteter siste år.
- 13.25 4. Foretaket/enheten redegjør for status vedrørende oppfølging av gjennomførte tilsyn. (Gjennomføring av korrigerende tiltak relatert til de tilsyn Statens jernbanetilsyn har gjennomført 97/98).
- 13.55 5. Foretaket/enheten redegjør for virksomheten med vekt på de områder som er av betydning for sikkerheten. Organisering. Endringer i styringssystem og organisasjon siden fjorårets ledelsesmøte vektlegges. Dokumentasjon.
- 14.20 6. Foretaket/enheten redegjør for sine mål med sikkerhetsarbeidet samt resultatindikatorer. Dokumentasjon.
- 14.30 7. Foretaket/enheten redegjør for sine aktiviteter og planer for å nå målene for sikkerhetsarbeidet, og hvorledes dette inngår i styringssystemet samt konkrete oppnådde resultater. Dokumentasjon.
- 15.00 8. Status og planer for interne revisjoner e.l systematiske undersøkelser vedrørende trafiksikkerhet. Dokumentasjon.
- 15.15 Pause
- 15.25 9. Foretaket/enheten gjennomgår sitt system for behandling, rapportering og oppfølging av uhell og tilløp med særlig vekt på endringer som er foretatt siden forrige ledelsesmøte samt konkrete resultater av korrigerende tiltak. Dokumentasjon.
- 15.45 10. Foretaket/enheten gjennomgår hvorledes faglige kvalifikasjoner for personell med oppgaver av betydning for sikkerheten fastsettes og følges opp. Dokumentasjon.

- 16.00 11.Foretaket/enheten redegjør for sin vurdering av år 2000 problematikken og de konsekvenser dette har for trafikksikkerheten samt eventuelle tiltak som gjennomføres i den sammenheng.  
(Alternativt er dette delvis redegjort for i møte med hovedenhetene)
- 16.20 12.Foretaket/enheten presenterer eventuelle spørsmål de måtte ønske avklaring på vedrørende Statens jernbanetilsyns rolle.
- 16.30 13.Foretaket/enhetens behov for tillatelser/godkjenninger i 1998/99  
(Alternativt er dette punktet presentert på møte med hovedenhetene)
- 16.40 14.Eventuelt
- 16.50 15.Oppsummering ved Statens jernbanetilsyn
- 17.00 Slutt

**Oversikt over dokumentasjon som ble overlevert Statens jernbanetilsyn på møtet**

Kopi av overhead som ble presentert på møte, herunder:

- Diverse org.kart , oktober 98
- Struktur for AD-60
- Strategiske mål for kundeorientering

## Vedlegg 3

### Deltakere:

#### Fra NSB BA Konsem:

Osmund Ueland	Konsemsjef
Morten Buan	Konsemdirektør
Per A. Graabræk	Teknisk
Steinar Skauen	Teknisk/Konsem
Henriette Dan Pedersen	Konsem/kvalitet
Arne Tordhol	Gods
Tom Ingulstad	Persontrafikk
Randi Flesland	Viseadm. dir.
Jan Runesson	Materiellfornyelse

#### Fra Statens jernbanetilsyn:

Knut Rygh  
Siri Kjær  
Sjur Sæteren